

BAB V

PENUTUP

5.1. Temuan dan Simpulan

Penelitian ini memiliki tujuan menganalisis pengaruh etika dan pengalaman kerja terhadap kinerja pengawasan Pengadaan Barang dan Jasa (PBJ) di lingkungan Pemerintah Provinsi Sumatera Barat, dengan kepuasan kerja dan disiplin kerja sebagai variabel mediasi. Pada bagian ini, akan disajikan ringkasan temuan, simpulan hasil pengujian dan pembahasan yang telah dilakukan, diikuti dengan implikasi praktis dari temuan penelitian, keterbatasan penelitian, serta rekomendasi untuk pihak-pihak yang terkait dan penelitian selanjutnya.

Beberapa temuan yang didapatkan yang berkaitan dengan tujuan penelitian adalah sebagai berikut:

1. Kepuasan kerja, disiplin kerja, dan pengalaman kerja dalam pengawasan PBJ yang dimiliki oleh auditor serta PPUPD di Inspektorat Provinsi Sumatera Barat berada pada kategori tinggi. Nilai etika kerja pengawasan PBJ bahkan berada pada kategori sangat tinggi, menunjukkan bahwa para auditor dan PPUPD memiliki standar etika yang kuat dalam menjalankan tugas pengawasan. Secara keseluruhan, kinerja pengawasan PBJ yang ditunjukkan oleh auditor dan PPUPD juga tergolong tinggi.
2. Kepuasan kerja dalam pengawasan PBJ merupakan variabel yang berpengaruh paling dominan terhadap kinerja pengawasan PBJ, baik melalui pengaruh langsung maupun sebagai variabel mediasi antara etika kerja dan pengalaman kerja terhadap kinerja pengawasan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja berperan sebagai mediator penuh (*full mediation*) dalam hubungan antara etika kerja dan kinerja pengawasan PBJ, yang berarti peningkatan etika kerja hanya dapat berdampak pada kinerja apabila terlebih dahulu meningkatkan kepuasan kerja auditor dan PPUPD.
3. Disiplin kerja, meskipun relevan dalam birokrasi pemerintahan, tidak menunjukkan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pengawasan PBJ dan juga tidak terbukti berperan sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara variabel-variabel lainnya. Hal ini tidak sesuai dengan harapan yang

menganggap kedisiplinan sebagai faktor penting dalam peningkatan kinerja. Hal ini membuktikan bahwa kedisiplinan kerja saja tidak cukup untuk meningkatkan kualitas kinerja pengawasan PBJ, dan terdapat kemungkinan faktor lain seperti pelatihan teknis atau motivasi yang lebih berperan terhadap peningkatan kinerja.

4. Penelitian ini melakukan konfirmasi terhadap beberapa hasil penelitian terdahulu berkenaan dengan variabel-variabel etika, pengalaman, kepuasan, disiplin dan kinerja. Temuan-temuan di dalam penelitian ini menegaskan adanya pengaruh positif signifikan variabel etika terhadap kepuasan dan disiplin, variabel pengalaman terhadap kepuasan dan kinerja, serta variabel kepuasan terhadap disiplin dan kinerja.

Simpulan yang diperoleh berdasarkan hasil pengujian dan pembahasan pada bab sebelumnya adalah sebagai berikut:

1. Etika pengawasan PBJ tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pengawasan PBJ di lingkungan Pemerintah Provinsi Sumatera Barat.
2. Pengalaman pengawasan PBJ mempunyai pengaruh positif signifikan terhadap kinerja pengawasan PBJ di lingkungan Pemerintah Provinsi Sumatera Barat.
3. Kepuasan kerja pengawasan PBJ mempunyai pengaruh positif signifikan terhadap kinerja pengawasan PBJ di lingkungan Pemerintah Provinsi Sumatera Barat.
4. Disiplin kerja pengawasan PBJ tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pengawasan PBJ di lingkungan Pemerintah Provinsi Sumatera Barat.
5. Etika pengawasan PBJ mempunyai pengaruh positif signifikan terhadap disiplin kerja pengawasan PBJ di lingkungan Pemerintah Provinsi Sumatera Barat.
6. Pengalaman pengawasan PBJ tidak berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja pengawasan PBJ di lingkungan Pemerintah Provinsi Sumatera Barat.
7. Etika pengawasan PBJ mempunyai pengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja pengawasan PBJ di lingkungan Pemerintah Provinsi Sumatera Barat.

8. Pengalaman pengawasan PBJ mempunyai pengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja pengawasan PBJ di lingkungan Pemerintah Provinsi Sumatera Barat.
9. Kepuasan kerja pengawasan PBJ memediasi secara penuh pengaruh etika terhadap kinerja pengawasan PBJ di lingkungan Pemerintah Provinsi Sumatera Barat.
10. Kepuasan kerja pengawasan PBJ memediasi secara parsial pengaruh pengalaman terhadap kinerja pengawasan PBJ di lingkungan Pemerintah Provinsi Sumatera Barat.
11. Disiplin kerja pengawasan PBJ tidak memediasi pengaruh etika terhadap kinerja pengawasan PBJ di lingkungan Pemerintah Provinsi Sumatera Barat.
12. Disiplin kerja pengawasan PBJ tidak memediasi pengaruh pengalaman kerja terhadap kinerja pengawasan PBJ di lingkungan Pemerintah Provinsi Sumatera Barat.
13. Kepuasan kerja pengawasan PBJ mempunyai pengaruh positif signifikan terhadap disiplin kerja pengawasan PBJ di lingkungan Pemerintah Provinsi Sumatera Barat.
14. Disiplin kerja pengawasan PBJ tidak memediasi pengaruh kepuasan kerja pengawasan PBJ terhadap kinerja pengawasan PBJ di lingkungan Pemerintah Provinsi Sumatera Barat.

5.2. Implikasi Hasil Penelitian

Penelitian ini memberikan kontribusi baik dalam ranah teori maupun praktik, khususnya dalam hal peningkatan kinerja pengawasan PBJ di lingkungan pemerintahan. Implikasi hasil penelitian dijabarkan sebagai berikut:

5.2.1. Implikasi Teoritis

Penelitian ini memperkuat dan memperluas kajian teoritis mengenai hubungan antara etika, pengalaman kerja, kepuasan kerja, disiplin kerja, dan kinerja pengawasan PBJ, khususnya dalam sektor publik. Beberapa implikasi teoritis yang dapat diambil adalah:

- a. Teori atribusi dalam penelitian ini relevan dalam menjelaskan bagaimana etika, pengalaman kerja, kepuasan kerja, dan disiplin kerja yang merupakan faktor

internal dalam diri Auditor dan PPUPD dapat diatribusikan kepada kinerja pengawasan PBJ yang dilakukan.

- b. Hasil penelitian ini mendukung teori etika dalam menjelaskan bagaimana nilai-nilai etika tertanam dalam budaya organisasi dan mempengaruhi perilaku individu dalam pengambilan keputusan. Etika organisasi bukan hanya mengenai aturan atau kode, tetapi tentang bagaimana nilai-nilai ini diinternalisasi oleh anggota organisasi dan mempengaruhi interaksi sehari-hari serta keputusan strategis.
- c. Peran pengalaman kerja dalam membentuk kepuasan dan kinerja mendukung asumsi dasar dalam teori human capital, yang menyatakan bahwa pengalaman sebagai bentuk akumulasi pengetahuan memiliki kontribusi terhadap produktivitas individu. Penelitian ini juga mendukung teori pembelajaran sosial bahwa pengalaman kerja membantu individu mempelajari keterampilan baru dan perilaku adaptif melalui observasi, imitasi, dan pemodelan. Proses ini menunjukkan bahwa pengalaman kerja tidak hanya mengajarkan keterampilan praktis tetapi juga mendukung pembelajaran perilaku sosial dan profesional yang efektif di tempat kerja. Ketika memiliki pengalaman yang lebih lama, individu menjadi lebih banyak terpapar model-model perilaku, memiliki pemahaman yang lebih luas mengenai apa yang boleh dilakukan dan tidak boleh dilakukan, dan mempelajari konsekuensi dari perilaku yang tidak disiplin tanpa mengalami secara langsung.
- d. Penelitian ini juga memberikan penekanan bahwa disiplin kerja, yang sering dianggap sebagai prediktor utama kinerja dalam sektor pemerintahan, tidak selalu memiliki pengaruh signifikan secara langsung maupun sebagai mediator. Hal ini mengindikasikan bahwa ada kemungkinan variabel lain yang lebih berpengaruh dalam konteks profesionalisme ASN, seperti kepuasan kerja dan nilai etika.
- e. Model empiris yang diuji menunjukkan kepuasan kerja adalah variabel kunci yang memediasi pengaruh variabel lain terhadap kinerja, yaitu bahwa tingkat kepuasan yang tinggi akan mendorong kinerja lebih baik.

Dengan demikian, hasil penelitian ini diharapkan dapat memperkuat dan memperkaya literatur tentang perilaku kinerja auditor dan PPUPD, khususnya

dalam pengawasan PBJ, serta memberikan landasan untuk penelitian lanjutan dalam bidang sektor publik.

5.2.2. Implikasi Praktis

Dari sisi praktis, hasil penelitian ini memiliki beberapa implikasi penting bagi Pemerintah Provinsi Sumatera Barat, khususnya bagi Inspektorat dalam upaya meningkatkan kinerja pengawasan PBJ:

a. Fokus Utama pada Peningkatan Kepuasan Kerja.

Berdasarkan temuan penelitian yang menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pengawasan PBJ, upaya untuk meningkatkan kepuasan kerja menjadi sangat krusial. Inspektorat perlu menjaga lingkungan kerja yang kondusif dan mendukung, termasuk penyediaan fasilitas yang memadai, terciptanya suasana kerja yang sehat, serta dukungan terhadap keseimbangan kehidupan dan pekerjaan. Selain itu, pemberian penghargaan atas kinerja yang baik, kesempatan pengembangan karir yang jelas, dan keterlibatan pegawai dalam pengambilan keputusan dapat lebih meningkatkan rasa kepuasan dan loyalitas mereka. Dengan meningkatnya kepuasan kerja, diharapkan kinerja pengawasan PBJ dapat meningkat secara berkelanjutan.

b. Penguatan Etika Kerja

Penguatan etika kerja meskipun tidak memberikan pengaruh langsung yang signifikan terhadap kinerja pengawasan, tetap memegang peran penting dalam meningkatkan kepuasan kerja di lingkungan Inspektorat Provinsi Sumatera Barat. Etika kerja yang tinggi dapat membentuk budaya organisasi yang profesional, meningkatkan motivasi pegawai, dan menciptakan lingkungan kerja yang transparan serta akuntabel. Oleh karena itu, Inspektorat perlu menyusun dan menerapkan kode etik yang jelas, serta melakukan pelatihan dan sosialisasi secara berkala untuk menginternalisasi nilai-nilai etika pada seluruh pegawai. Selain itu, pemimpin harus menjadi contoh dalam menerapkan etika yang baik dan memberikan penghargaan kepada pegawai yang menampilkan komitmen terhadap etika. Pengawasan internal yang kuat juga diperlukan untuk memastikan kepatuhan terhadap kode etik dan

memberikan sanksi kepada pegawai yang melanggar. Dengan demikian, meskipun etika kerja tidak langsung memengaruhi kinerja pengawasan, penguatan etika kerja bisa meningkatkan kepuasan kerja, yang pada gilirannya juga meningkatkan kualitas pengawasan PBJ.

c. Peningkatan Pengalaman Kerja

Pengalaman kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja dan kinerja pengawasan PBJ. Oleh karena itu, untuk meningkatkan kinerja pengawasan, penting bagi Inspektorat untuk terus mengembangkan pengalaman kerja Auditor dan PPUPD. Hal ini dapat dilakukan melalui rotasi tugas yang memungkinkan pegawai memperoleh beragam pengalaman, serta memberikan mentoring dari senior yang lebih berpengalaman. Selain itu, memberi tanggung jawab lebih besar dalam proyek-proyek strategis akan meningkatkan keterlibatan pegawai dan memberikan kesempatan untuk berkembang. Akumulasi pengalaman ini diharapkan dapat memperkuat kepuasan dan kinerja pengawasan PBJ secara lebih optimal.

d. Peningkatan Disiplin Kerja

Peningkatan disiplin kerja tetap penting meskipun dalam penelitian ini tidak ditemukan pengaruh langsung maupun sebagai mediator yang signifikan terhadap kinerja pengawasan. Disiplin kerja merupakan standar minimum yang diharapkan dari setiap Aparatur Sipil Negara (ASN), yang dapat memastikan kelancaran tugas dan menciptakan lingkungan kerja yang produktif. Tanpa adanya disiplin yang baik, maka potensi terjadinya ketidakteraturan dalam pelaksanaan tugas pengawasan akan semakin besar. Ketidaksiplinan dalam aspek-aspek dasar seperti ketepatan waktu, penyelesaian tugas sesuai tenggat, dan kepatuhan terhadap prosedur dapat menyebabkan gangguan dalam sistem kerja, memperlambat proses pengawasan, serta mengurangi kualitas hasil yang diharapkan. Oleh karena itu, Inspektorat Provinsi Sumatera Barat harus terus menekankan pentingnya kedisiplinan dalam setiap tahap pelaksanaan pengawasan. Penerapan sistem pengawasan yang transparan, disertai dengan penghargaan bagi pegawai yang

disiplin dan sanksi bagi yang melanggar, dapat membantu menjaga kualitas kinerja dan menciptakan budaya kerja yang lebih baik di lingkungan Inspektorat. Dengan demikian, meskipun disiplin kerja tidak langsung berpengaruh terhadap kinerja dalam penelitian ini, kedisiplinan tetap menjadi elemen esensial dalam memastikan kelancaran dan keberhasilan tugas-tugas pengawasan.

Melalui implementasi kebijakan yang berdasarkan temuan-temuan penelitian ini, diharapkan efektivitas fungsi pengawasan PBJ dapat meningkat secara signifikan dan berkelanjutan. Kebijakan yang integratif akan menghasilkan pengawasan yang lebih efektif, transparan, dan profesional, serta dapat memperbaiki kualitas pelayanan publik di Pemerintah Provinsi Sumatera Barat.

5.3. Keterbatasan Penelitian

Walaupun penelitian ini telah menghasilkan beberapa temuan dan kesimpulan, masih ada beberapa keterbatasan yang perlu diakui:

1. Penelitian ini hanya dilakukan di lingkungan Pemerintah Provinsi Sumatera Barat, khususnya pada Auditor dan PPUPD di Inspektorat Provinsi Sumatera Barat. Oleh karena itu, hasil penelitian ini belum tentu dapat digeneralisasikan ke seluruh instansi atau daerah lain dengan karakteristik yang berbeda.
2. Penelitian ini masih menggunakan metode kuantitatif sepenuhnya. Pendekatan kuantitatif memberikan gambaran hubungan antar variabel secara statistik, namun tidak menggali secara mendalam alasan atau konteks di balik perilaku responden. Pendekatan ini belum menangkap nuansa personal dan organisasional yang kompleks, seperti dinamika budaya kerja, tekanan eksternal, atau nilai-nilai individual.
3. Potensi bias dari data *self-reported*. Seluruh data diperoleh melalui kuesioner yang diisi sendiri oleh responden (*self-assessment*), sehingga memungkinkan terjadinya bias atau interpretasi pribadi yang tidak konsisten terhadap pertanyaan.

5.4. Saran

Berdasarkan hasil temuan dan keterbatasan di atas, saran yang dapat menjadi masukan bagi pihak terkait dan peneliti selanjutnya adalah sebagai berikut:

5.4.1. Saran untuk Pemerintah Daerah dan Instansi Terkait

a. Fokus pada Peningkatan Kepuasan Kerja

Mengingat pengaruh signifikan kepuasan kerja terhadap kinerja pengawasan, Pemerintah Daerah, khususnya Inspektorat Provinsi Sumatera Barat, dianjurkan untuk menciptakan lingkungan kerja yang lebih mendukung bagi pegawai. Langkah ini dapat mencakup penyediaan fasilitas yang memadai, pembentukan suasana kerja yang nyaman, serta dukungan terhadap keseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan. Selain itu, pemberian penghargaan bagi pencapaian kinerja yang baik, kesempatan pengembangan karier yang jelas, dan keterlibatan pegawai dalam proses pengambilan keputusan juga penting. Implementasi strategi ini diharapkan dapat meningkatkan motivasi serta loyalitas pegawai, sehingga secara keseluruhan berkontribusi pada peningkatan kinerja pengawasan PBJ.

b. Penguatan Etika Kerja di Lingkungan Pemerintah

Walaupun etika pengawasan tidak menunjukkan pengaruh langsung yang signifikan terhadap kinerja pengawasan, penguatan etika kerja tetap perlu menjadi perhatian. Pemerintah Daerah perlu menyusun dan menerapkan kode etik yang jelas serta melakukan pelatihan dan sosialisasi secara berkala agar pegawai memahami dan menginternalisasi nilai-nilai etika yang baik dalam pekerjaan mereka. Pemimpin harus menjadi teladan dalam menerapkan etika yang tinggi dan memberikan penghargaan kepada pegawai yang konsisten dalam menjaga etika kerja. Dengan demikian, etika yang baik dapat menciptakan budaya kerja yang lebih transparan, akuntabel, dan profesional.

c. Peningkatan Pengalaman Kerja dan Pengembangan Kompetensi

Pengalaman kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pengawasan, oleh karena itu, Pemerintah Daerah disarankan untuk terus mengembangkan pengalaman kerja bagi auditor dan PPUPD melalui rotasi tugas, mentoring, dan pemberian tanggung jawab yang lebih besar pada proyek-proyek strategis. Peningkatan pengalaman ini akan memberikan pegawai pemahaman yang lebih

baik dalam menjalankan tugas pengawasan dan meningkatkan rasa percaya diri serta keterampilan mereka.

d. Peningkatan Disiplin Kerja di Lingkungan Pemerintah

Meskipun disiplin kerja tidak menunjukkan pengaruh langsung yang signifikan terhadap kinerja, disiplin tetap menjadi elemen penting dalam menjaga kelancaran pelaksanaan tugas. Pemerintah Daerah perlu menekankan pentingnya kedisiplinan dalam setiap tahap pelaksanaan pengawasan. Hal ini dapat dilakukan dengan menciptakan sistem pengawasan yang transparan, memberikan penghargaan bagi pegawai yang menunjukkan kedisiplinan, serta memberi sanksi tegas bagi pegawai yang melanggar aturan. Dengan demikian, kedisiplinan akan berperan dalam menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan mencegah terjadinya ketidakteraturan.

5.4.2. Saran untuk Peneliti Selanjutnya

a. Pendekatan Penelitian yang Lebih Komprehensif.

Penelitian ini hanya dilakukan di Pemerintah Provinsi Sumatera Barat dan lebih fokus pada variabel etika, pengalaman kerja, kepuasan kerja, dan disiplin kerja. Peneliti selanjutnya disarankan untuk memperluas cakupan penelitian dengan melibatkan berbagai instansi pemerintahan lainnya serta mempertimbangkan variabel tambahan yang mungkin turut memengaruhi kinerja pengawasan, seperti motivasi kerja, dukungan struktural, atau insentif organisasi.

b. Penggunaan Metode Kualitatif.

Penelitian ini sepenuhnya menggunakan pendekatan kuantitatif. Peneliti selanjutnya dapat mengombinasikan pendekatan kuantitatif dengan metode kualitatif, misalnya wawancara atau studi kasus, untuk memperoleh pemahaman yang lebih mendalam mengenai berbagai yang memengaruhi kinerja pengawasan. Dengan pendekatan kualitatif, peneliti dapat menggali lebih jauh tentang konteks dan dinamika yang mungkin tidak terungkap dalam penelitian kuantitatif.

c. Pengujian Variabel yang Lebih Beragam.

Saran untuk penelitian selanjutnya, dalam hal penambahan variabel, dapat mencakup beberapa faktor yang mungkin berpengaruh terhadap kinerja pengawasan PBJ. Variabel-variabel tersebut antara lain: dukungan struktural yang

mencakup kebijakan dan sumber daya yang mendukung tugas pengawasan, insentif organisasi yang dapat memotivasi pegawai, tingkat akuntabilitas yang memastikan transparansi dan tanggung jawab dalam pelaksanaan tugas, pelatihan teknis yang dapat meningkatkan kompetensi pengawas, serta motivasi individu yang berperan dalam peningkatan kinerja. Selain itu, faktor kebijakan internal dan lingkungan kerja yang kondusif juga dapat mempengaruhi kinerja pengawasan, demikian pula dengan tingkat keterlibatan kerja pegawai dalam proses pengawasan. Penambahan variabel-variabel diharapkan bisa memberikan pemahaman yang lebih komprehensif mengenai berbagai faktor yang turut memengaruhi kinerja pengawasan di sektor publik.

e. Penggunaan Pihak Terkait Lainnya untuk Mengurangi Bias Responden

Untuk mengatasi adanya bias dalam jawaban responden, penelitian mendatang dapat menggunakan pihak-pihak lain yang berhubungan dengan pelaksanaan pengawasan oleh auditor dan PPUPD. Pihak lain tersebut antara lain Pengguna Anggaran, Kuasan Pengguna Anggaran, Pejabat Pembuat Komitmen, dan Pejabat Pelaksana Teknis Kegiatan yang berhubungan dengan PBJ sektor publik.

